



Nagy Alajos vall a modern cégvezetésről
és a Garzon Bútor Zrt. irányairól

ERŐVEL ÉS ERÉNNYEL

Tóth Norbert



Bár a címben szereplő két szót egykoron a római katonák használták búcsúzáskor, most egy olyan embernek tulajdonítom e szavakat, aki egy XXI. századi **businessman**. E havi rovatunk főszereplője ugyanis egy olyan üzletember, aki képes a határozott előremenetelésre, de törekszik az igazság szavának megértésére is. Ismerjék meg Nagy Alajost, a Garzon Bútor Zrt. tulajdonosát!

Látták a Holt költők társasága című filmet? Ott egy jelenetben arra tanítja a szellemi szabadságot jelképező tanár a rendszer által felállított korlátoktól „fuldokló” diákokat, hogy merjenek más nézőpontot választani, s ha kell, álljanak az asztal tetejére és a lábuk között visszanézve tekintsenek rá a dolgokra. Nos, Nagy Alajos számomra egy olyan kategóriát testesít meg, aki szintén képes arra, hogy mindig új nézőpontokat találva kormányozza a cégcsoportot. Komolyan veszi a bútorgyártásban rejlő lehetőségeket, de nem rest teljesen más nézőpontból is ránézni az üzleti lehetőségeire.

Beszélgetőpartneremmel először 2017 októberében készítettem riportot. Akkor egy 2 évig tartó beruházás zárult le a Garzon cégcsoport bútorgyártással foglalkozó részlegén, s az ezt bemutató szakmai napon találkoztunk. Hírt is adtunk akkor az eseményről, amelyből kiderült, hogy 8 db Homag bútortábla-feldolgozó gép került az üzembe, úgymint: egy táblafelosztó, az ezt kiszolgáló és a raktárkészletet is rendezni képes lapadagoló robot, egy páros élzáró gép, egy nullfugas élzáró, egy CNC megmunkáló központ, egy sorozatfúró és tiplizőgép, valamint egy korpuszprés.

Nos, azóta eltelt annyi idő, hogy mérleget állítva, tapasztalatokat levonva újra rátekintsünk: vajon egy 100%-ban magyar tulajdonú részvénytársaság mindezen erőforrásaival hogyan tud helytállni a magyar és a nemzetközi bútorgyártási piacon?

– *A beruházások óta eltelt lassan másfél év. Az elvárásainak megfelelnek-e az eredmények? Egyáltalán: látod-e már formálódni a kezdetekben megfogalmazott ideákat?*

– A beruházás kezdete a 2015-ös hannoveri kiállításra vezethető vissza. Akkor azért utaztunk ki, hogy lássuk a gépkínálati lehetőségeinket. Szinte csak teljesen automatizált rendszereket láttam, úgyhogy hamar rá kellett jönni: egyrészt a világ pénze sem lenne elegendő az ilyen, szinte önműködő gyártórészleg telepítésére. Másrészt, azért lássunk tisztán, ha a rendszerben bármelyik egység meghibásodik, márpedig ez elkerülhetetlen, akkor az egész gyártási

65–70%-os szinten helyezkednek el. A tavalyi év teljes egészében megmutatta, hogy mit lehet mindebből kihozni: közel 50%-kal növeltük az alkatrészdarabszámot. A beruházás nagyon időszerű volt, mellyel mintegy kétszeres termelékenységet és jelentős minőségjavulást kívántunk elérni. Idén még kisebb automatizálásokat hajtunk végre, s megnézzük, hogy mennyire tudjuk kihasználni a gépek alkotta rendszert. Egyébként ezt a rendszer szót aláhúznám, hiszem tudatosan választottunk



láncfolyamat hiányt szenved, leáll. Úgyhogy az alapfelállításunk akkor az volt, hogy ki kell használni a magyar munkaerőben rejlő lehetőségeket. Így esett a választás a jelenlegi géptípusokra, amelyek így is egy komplett rendszert képeznek, ám a teljes automatizáltsághoz képest

olyan gépgyártót, ahol is minden típusú gyártási részfolyamatnak megvannak a saját automatizálási fokozatai. Tehát később, ha indokolt lesz és az árak is lehetővé teszik, például be lehet állítani automatikus adagoló és elszedő berendezéseket a páros élzáró géphez.



HATÉKONYSÁG: HOGYAN?

– *A hatékonyság, mint vezérelv, egyre inkább kulcsfontosságú lesz. Például amilyen mértékben nőtt az elmúlt nyolc évben a bérköltség, olyan mértékben azt a végtermék árába már nem lehet beépíteni...*

– Konkrét példám van: egy külföldi partnerünknek öt éven át változtatlan áron szállítottunk termékeket. Idén kértem, hogy hangoljunk az egyezsége! Egy 5%-os árnövelést javasoltam, ám a partnerem hallani sem akar róla, még egy fél %-ot sem akar elfogadni.

– *Hát ennek akkor nem lesz jó vége, ha így folytatódik...*

– Valóban, még egy darabig ezen az árszínvonalon tudunk neki szállítani, de aztán válaszút elé kell állnunk. Egyébként itt kell megjegyezni, hogy tavaly a termelési vonalon egy olyan mozgóbérrendszert vezettünk be, ami remekül működik. Minden dolgozónk tisztában van azzal, hogy alapvetően az ő megtartásuk

elemi érdeke a vállalatnak, és ezt meg is fizetjük. A bevezetett ösztönzési rendszer egyértelműen a termelékenység növelésére és a jó minőség elérésére irányul. Tavaly cégcsoport szinten 33%-kal növeltük a dolgozói létszámot, 131 főről 177 főre, igaz, ebbe nem csak a fizikai állomány növekedés tartozik bele.

TÖBB LÁBON ÁLLÁS – NA DE MILYENEKEN?

– *Nekem az akkori, októberi beszélgetésen azt mondtad, hogy alapvetően több lábon szeretnél állni. A zrt.-n belül a bútorgyártási tevékenységhez kapcsolódik két kereskedelmi cég, akik az értékesítésben vesznek részt. Ehhez egy fémmegmunkálással kapcsolatos céget is fel szeretnél állítani, valamint egy ingatlanok építésével kapcsolatos céget is. Hol tartasz ezekkel a tervekkel?*

– A fémmegmunkálási üzem tavaly felállt és el is kezdett működni. Azt

kell mondjam, hogy egy ilyen új tevékenységet jobb határozottan és keményen a vízre bocsátani, mint szépen lassan felfejleszteni 10–15 év alatt. Igaz, ez a lendületesség veszélyekkel is jár. Kialakítás alatt áll az üzem folyamatszabályozása, minőségbiztosítási rendszerének kiépítése, a beszerzés, a vevőkör kialakítása stb. Sok munka van még előttünk. Bízom benne, hogy a fémmegmunkáló cég pár éven belül a bútorgyárhoz hasonló kvalitásokkal fog rendelkezni.

– *Igazából keresem az okát, hogyan kerül a csizma az asztalra. Miért pont a fémmegmunkáló tevékenységet szorgalmazod? A bútorgyártáshoz kapcsolható fém alkatrészek gyártásáról van szó? Esetleg teljesen más területen hasznosítanád a fémiparos eredményeidet?*

– Teljesen más területeken szeretnénk most jelen lenni a fémgártásunkkal. Csupán név nélkül mondanám, de a környékünkön

van egy multi, aki nagyon számít az ez irányú kapacitásaim elindulására. Sőt, van most egy megnyert pályázatunk, ami további beruházásokat fog elindítani. Erre a fémes tevékenységre most nagyon rákoncentrálunk. Egyébként jóval nagyobb kört rajzoltam a fémgyártási üzletágunk számára, mint amit a bútortipar felvesz. Persze az nem kizárt, hogy a jövőben ebbe a körbe belekerülnek egyes bútortípusok gyártásai is.

– *Bátraké a szerencse – mondja a latin közmondás. Az ingatlanos irányról mit lehet tudni?*

– Még egy kicsit visszakanyarodva: a fémes iparágban arra nagyon figyelek, hogy ne legyen aránytalanul nagy a kitétszégünk egyetlen megrendelő felé. Több irányban is szétnéztünk, amikor a fejlesztéseinket elkezdjük. Ezt fontos volt még hozzáfűzni.

Nos, az ingatlan üzletágba igazán csak belekóstoltunk. Mint generálkivitelezők, egy 25 lakásos társasházat építettünk Budapesten – éppen most márciusban kezdődhet a használatbavételi eljárás. Mind ezt egy ujjgyakorlatnak lehetne tekinteni: kipróbáltuk magunkat. Sőt, elmondhatom, hogy egyáltalán nem szálltunk el az árakkal. Ugyanakkor itt árnyalni kell a kijelentéseimet 2017-hez képest, mert már most érezhető, hogy a pár éve bekövetkezett építőipari bumm nem fog olyan sokáig tartani, és vissza fog állni. Most tehát jóval óvatosabb vagyok az új beruházások tekintetében.

HIÁNYZIK A TERMÉSZET!

– *Ennyiféle tevékenységre való koncentráció rengeteg energiát követel – ha jól gondolom. Mivel foglalkozol szabadidődben, esetleg van-e hobbid, ami feltölt?*

– Számomra a kikapcsolódás is

valamilyen aktív elfoglaltságot jelent, mert úgy hiszem, hogy az embernek a testét, az elméjét és a lelkét is folyamatosan edzésben kell tartania. Úgyhogy kerékpározom, úszni szoktam vagy csak egyszerűen gyalogolok – persze ezeket mind a saját ritmusom és a kellemes jóérzés határain belül teszem. Ezen kívül hetente négyszer-ötször is szaunázom – immár 40 éve. Ezt akár tekinthetjük hobbinak is. S ha már a hobbinál tartunk: nagy szenvedéllyel gyűjtöm a fafaragásokat. A világ minden tájáról van valamilyen állatot ábrázoló faragásom: a bagolytól kezdve a kétméteres zsiráfot át a párducig és az elefántig, nagyon sokféle állat megtalálható itt, a dolgozószobámban. S hogy miért pont ezeket? Rájöttem, hogy a fajnemes bútortípuson kívül én fával legfeljebb az erdőben találkoztam. Ha úgy tetszik, a természettel szerettem volna szorosabb viszonyba kerülni.

– *Madách Imre Az ember tragédiája c. írásában Kepler szájába ad egy nagy tanítást. Az elméletekből eredő megrögzöttségek képesek tévutakra vezetni az embert, mert tele vannak a múlt hibáival. De ha kimegyünk a szabadba, újra feltáruhat előttünk a természetben mindenhol jelen lévő szent minta, aminek a követése megújulást és tisztább látást hozhat. Na, de kanyarodjunk vissza! A generációváltás nehéz időszakát éljük ezekben az években Magyarországon. Te mit teszel ennek érdekében?*

– Úgy gondolom, ez nálunk a helyén van. A csoporton belül minden cégnek az ügyvezetője önállóan teszi azt, amit kell. Ha velem történe valami, akkor is mindenki tudná a dolgát. Egyébként a nagylányom és a kisebbik lányom férje is vezető beosztásban vannak a cégnél, sőt, a kisebbik lányom is itt dolgozik, a marketing területén.

Azt még el kell mondjam magamról, hogy immár 4. éve kiléptem az operatív munkából. Bár, ettől én még mindennap ott vagyok a cégnél, a stratégiai kérdések megválaszolásában részt veszek. Összességében azt mondanám: besegítek ott, ahol kell.

– *Meglepve hallom. Ugyanakkor ennek a tudatosságnak örülök, hisz nagyon sok helyen éppen az tapasztalható, hogy a családi kkv-tulajdonosok, ügyvezetők küszködnek ezzel a természetes életjelenséggel. Mit tanácsolnál nekik?*

– Ez először is személyiség kérdése: sokfélék vagyunk, más-más vérmérséklettel, így nincs általános recept. A bizalom ugyanakkor nagyon sokat számít a megfelelő személy esetében. S még egy nagyon fontos: ne ragaszkodjunk mindenáron. Olvastam egy tanulmányt, s teljesen egyetérték vele: aki ma XX. századi fejjelel gondolkodik, az elásta magát. Csakis XXI. századi gondolkodással lehet előrelépni. Ezt a mai 60–70 éves cégvezetőknek tudomásul kell venniük. Nézd, idén ünnepeljük a cég fennállásának 70. születésnapját. Sokszor volt nehéz helyzetben a vállalat, de nálunk mindig az innováció volt a mentő: annak felismerése, hogy hogyan kell irányt váltani. Aztán azt is tudomásul kell venni, hogy a világ felgyorsult és ezt a ritmust a mai 30-asok, 40-esek jobban kezelik – pl. nyelvtudás, digitális kompetenciák, hogy csak két dolgot említsek. Ha mondhatok egy tanácsot, akkor azt mondanám: tudni kell elengedni is. ■

Képek:

a Garzon Zrt. jóvoltából